

MINŐSÉGSZEMLELET A FELSŐOKTATÁSBAN¹

QUALITY ORIENTATION IN THE HIGHER EDUCATION

BENKE MARIANN²

tanársegéd/ assistant lecturer

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar/ University of Pécs

Faculty of Business and Economics

Pécs

benkem@ktk.pte.hu

LÁNYI BEATRIX

adjunktus/ assistant professor

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar/ University of Pécs

Faculty of Business and Economics

Pécs

lanyi@ktk.pte.hu

SCHMUCK ROLAND

adjunktus/ assistant professor

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar/ University of Pécs

Faculty of Business and Economics

Pécs

roland@ktk.pte.hu

ABSTRACT

The ESG 2015 quality management principles have a great influence on the quality policy of the higher education institutions in various countries in Europe. The analysis of the quality policies of Hungarian and foreign universities is crucial for determining the level of the Hungarian higher education. We carried out a content analysis of 120 higher education institutions from four countries (Great-Britain, Germany, Austria, Hungary). Our research is based on QS World University Rankings 2018 (QS Top Universities 2018). The content of the quality policies were compared with each other. The comparison is based on previously determined criteria and we integrated it into a uniform structure. The main aim of the research was finding best practices based on the

¹ A kutatási ötlet támogatója Dr. Takács András egyetemi docens, oktatási és költségvetési dékánhelyettes, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar

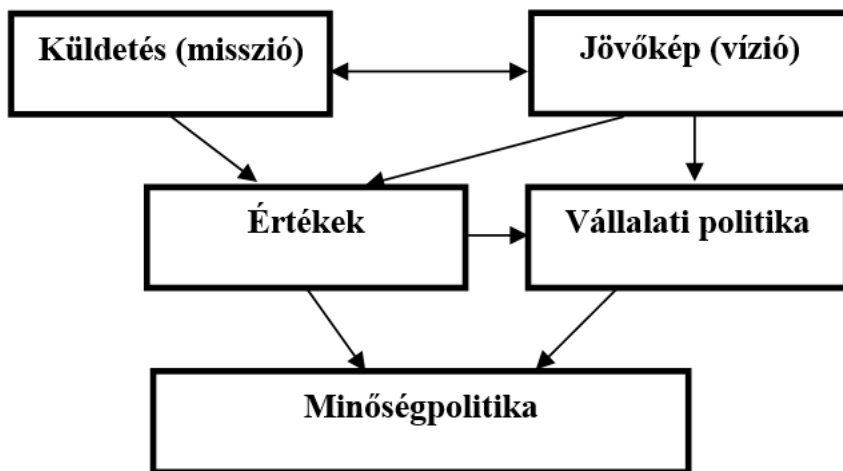
²  **AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERIUMA ÚNKP-18-3-VII. 2 KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT**

international quality approach. With content analysis we specified the best practices that are based on the quality management methodologies. We defined seven basic pillars that are essential for the high quality services in the higher education sector.

1. Bevezetés

Minden minőségközpontú működésű szervezet esetében fontos, hogy meghatározásra kerüljenek a minőségre vonatkozó átfogó szándékai, irányvonala, minőségügyi fejlesztési tervei. Ezek meghatározása és kinyilatkoztatása a termékminőséget pozitívan befolyásolja (Dézsán 2007). A minőségpolitika a vezetőség olyan nyilatkozata, amelyben röviden leírja a szervezet közép és hosszú távú, általános céljait. Topár (2006a) szerint ezen célok jellemzően 3-5 év időtávlatra szólnak. A minőségpolitika a vállalat vízióján, misszióján és a vállalati politikán alapszik, valamint összhangban kell lennie a vállalati értékekkel is, ahogy az 1. ábra ezt mutatja. A minőségpolitika meghatározásakor figyelemmel kell lenni az érintettek jelenlegi és jövőbeli igényeire és elvárásaira (Topár 2006b).

1. ábra. A minőségpolitika származtatása
Figure 1. Origin of the quality policy



(Schmuck 2010)

A minőségpolitika segít a vezetőségnek abban, hogy kinyilatkoztassák a szervezet általános céljait. A munkatársak számára a minőségpolitika iránymutatást ad abban, hogy jobban megismerjék a szervezet céljait és megértsék, hogy az ő munkájuk hogyan tud ehhez sikeresen és eredményesen hozzájárulni.

2. A minőségpolitika megjelenése különféle minőségirányítás rendszerekben

A minőségpolitika különféle minőségirányítási rendszerekben is megjelenik. A minőségirányítási rendszerek közös jellemzője, hogy írásos minőségpolitikát várnak el. A minőségpolitika elnevezése minőségirányítási rendszerenként különböző, egyes esetekben az elnevezés nem előre definiált. A különféle minőségmenedzsment rendszerek közös célja olyan feltételek és keretrendszer biztosítása, hogy a szervezet a minőségpolitikában megfogalmazott általános célokat el tudja érni (Erdei, Tóth 2006).

Általános jellemző, hogy a minőségpolitika nyilvános, a szervezeten belül közzé kell tenni, a munkatársaknak meg kell ismerniük, továbbá azt is tudniuk kell, hogy mi vonatkozik rájuk. A vezetőség felelőssége, hogy ehhez megfelelő kommunikációs rendszert vezessen be és működtessen (Topár 2006a). A minőségpolitika közzétételének általánosan elfogadott módja a falra való kifüggesztés, de jellemző a vállalat belső hálózatán vagy honlapján való közzététel is.

Az Európában legismertebb és legelterjedtebb ISO 9001:2015 minőségirányítás szabvány kifejezetten előírja a minőségpolitika meglétét. Ez a dokumentum minden szervezet esetében egyedi, személyre szabott. A szabvány szerint a minőségpolitikának meg kell felelnie a szervezet céljainak, tükröznie kell a teljesítés és a tökéletesítés iránti elkötelezettséget (Petőcz, Szabó 2003; ISO 9001 2015), mely egyes esetekben folyamatos fejlesztés néven ismert (Schmuck 2010). Tartalmaznia kell a minőségirányítási rendszer fenntartására és a folyamatos fejlesztésére való elkötelezettséget (Schmuck 2010; Rosa 2012). Keretet kell adnia az éves minőségcélok kitűzéséhez és átvizsgálásához, melyeknek segíteniük kell elérni a minőségpolitikában megfogalmazottakat (Topár 2006a). A szabvány továbbá előírja, hogy a konkrét célkitűzésekre felelősöket jelöljön ki a vezetőség (Petőcz, Szabó 2003), ugyanakkor a minőségpolitika általános és hosszútávú célmeghatározó jellege miatt a minőségpolitika céljainak eléréséért a felső vezetőség felelős. Az ISO 9001:2015 minőségirányítási szabvány szerint a szervezetnek eljárásokat kell készítenie és fenntartania annak érdekében, hogy a minőségpolitika által előírtakat a szervezet minden szintjén és feladatkörében a munkatársakkal tudatosítsa (Topár 2006a). A minőségpolitika megfelelőségét rendszeres átvizsgálásokkal kell biztosítani, amennyiben szükséges, a minőségpolitikát módosítani kell. Általánosságban, mivel a minőségpolitika hosszú távú célokat tartalmaz, egy minőségpolitika több évig is érvényes lehet módosítás nélkül. Ugyanakkor amennyiben egy vezetőségi átvizsgálás alkalmával a vezetőség a minőségpolitika általános céljait már nem tartja elfogadhatónak, a minőségpolitika felülvizsgálatára és módosítására van szükség. Ezt okozhatják a szervezeten kívüli változások, a vezetőség döntése vagy a szervezet új stratégiája.

Az ISO 9000 szabványcsaládba tartozó ISO 9004 minőségirányítás szabvány az ISO 9001-et egészíti ki a gyakorlati megvalósítást segítő információkkal. A minőségpolitikát illetően az ISO 9004 a fenti követelményeken túlmenően

javasolja az érdekeltek szempontjainak figyelembevételét, külön kiemelve a vevőket, partnereket és szállítókat (Petőcz, Szabó 2003).

Az Amerikai Egyesült Államokban népszerű Total Quality Management (TQM) minőségirányítási rendszer szerint a vállalat felsővezetésének ki kell nyilvánítania a minőség iránti elkötelezettségét. A középvezetésnek nagy szerepe van ennek kommunikálásában. Minden vezetőnek el kell fogadnia, hogy felelős a szervezet minőségpolitikájának végrehajtásáért, mely alapvetően a vevőelégedettség, a szervezet képességei, a gyártott termékek és nyújtott szolgáltatások, a képzés, a menedzsment folyamatok felülvizsgálata és a folyamatos fejlesztés területen tartalmaz kinyilatkoztatásokat a vezetőség részéről. (Oakland 2011)

A Nemzeti Minőségi Díj értékelési alapjául szolgáló EFQM modell a szervezet a küldetését és jövőképét a stratégiája alapján valósítja meg. A stratégia megvalósítása érdekében szervezeti politikákat alakít ki, ilyen például a minőségpolitika is. (Topár 2006b)

A Felsőoktatási Minőségi Díj kritériumrendszere között szerepel az un. stratégiai ciklus, mely a stratégiaalkotást, a stratégiai célok meghatározását és lebontását, valamint a stratégia megvalósításának értékelését és a visszacsatolást foglalja magában. A stratégiai terv területei lehetnek például az oktatási, képzési stratégia, a K+F stratégia, a szolgáltatási portfólió fejlesztése, az intézményirányítás fejlesztése, a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás és az esélyegyenlőség fejlesztése. (Molnárné et al. 2011) Bár a kritériumrendszerben nem szerepel nevesített minőségpolitika, a stratégiai terv területei a minőségpolitika területeihez tartoznak, így ebben az esetben ez a dokumentum feleltethető meg a minőségpolitikának.

Az European Standards and Guidelines for Quality Assurance (röviden ESG) az Európai Felsőoktatási Térség (EFT) fejlesztését tűzte ki céljául. Az ESG iránymutatásai a felsőoktatási intézmények számára nyújtanak iránymutatást minőségük fejlesztéséhez. Mivel az EFT országaiban nagyon különböznek a felsőoktatási intézmények – többek között méret, szervezeti struktúra, funkció, földrajzi elhelyezkedésből adódó sajátosságok szerint – az ESG ebben a változatos rendszerben használható általános irányelveket szab meg. Az ESG így ugyan megmondja mit kell tenni, de azt nem írja elő, hogy pontosan hogyan tegyék ezt. Ezzel az általánosítással az ESG elfogadja a felsőoktatási intézmények autonómiáját és a képzési területek sajátosságait. (Oktatókutató és Fejlesztő Intézet 2012) Az ESG (2015) előírja, hogy a szervezetek rendelkezzenek minőségpolitikával, melyet közzé kell tenniük és a stratégiai menedzsment rendszerük részeként kell kezelniük. A minőségpolitikát a szervezeten belüli érintetteknek kell kialakítaniuk megfelelő struktúrákon és folyamatokon keresztül úgy, hogy a külső érintettek érdekeit is figyelembe vegyék. Az ESG szerint a minőségpolitika akkor a leghatékonyabb, ha tükrözi a kutatás-tanulás és az oktatás közötti kapcsolatot, stratégiai szemléletű és figyelembe veszi a nemzeti környezetet amelyben a felsőoktatási intézmény

működik. Az ilyen minőségpolitika segíti a szervezet minőségirányítási rendszerét, a minőségirányítással kapcsolatos felelőségek felvállalását, az akadémiai szabadságot, a diszkrimináció elkerülését és a külső érintettek bevonását. (ESG 2015)

3. Az empirikus kutatás menete

Az ESG 2015 minőségirányítási alapelvek nagy hatással vannak a felsőoktatási intézmények minőségpolitikájára Európa különböző országaiban. A külföldi és a magyar felsőoktatási intézmények minőségpolitikáinak elemzése elengedhetetlen ahhoz, hogy meghatározzuk azt, hogy hol tart ma a magyar felsőoktatás. A QS World University Rankings 2018-as listájából az ESG miatt kizárólag európai országokra koncentráltunk: a brit, német, magyar nyelvterület legjobb egyetemit vizsgáltuk (QS Top Universities 2018). Négy különböző ország (Nagy-Britannia, Németország, Ausztria, Magyarország) neves felsőoktatási intézmény minőségpolitikájának kézi tartalomelemzését (content analysis) folytattuk le. A vizsgált 120 elemű mintából 75db brit, 32db német, 8db osztrák, 5db magyar volt. Összehasonlítottuk a minőségpolitikák tartalmát és előre meghatározott ismérvek alapján egységes szerkezetbe rendeztük. A vizsgálat fő célja a legjobb gyakorlatok keresése volt a nemzetközi minőségszemléletbeli példák alapján.

Felvázzuk a tartalomelemzés során kapott legjobb gyakorlatokat és a menedzsment módszertana segítségével hét alapvető pillért határoozunk meg, amelyek a minőségi szolgáltatáshoz elengedhetetlenek a felsőoktatási szektorban. A pillérek magukban foglalják a hallgatói elégedettséget és motivációt, a munkatársak elismerését, lojalitását, motivációját, a kutatási kiválóságot, a partnerekkel való együttműködést, a modern technológia használatát, a marketinget és a pénzügyi valamint a környezeti fenntarthatóságot. Bemutatjuk az azonosított pilléreket és legjobb gyakorlatok felhasználási lehetőségeit.

3.1. A kutatás eredményeinek bemutatása

A kutatás során a fent említett 120 intézményből összesen 20-nál volt transzparens, online felületen bárki számára elérhető minőségpolitika, amelyből 11 brit, 2 német, 3 osztrák és 4 magyar felsőoktatási intézmény. A vizsgált minőségpolitikák esetében 26 ismérv különböztethető meg. Az ismérvek előfordulásának gyakoriságát szemlélteti az 1. diagram (1. számú melléklet).

A vizsgált minta esetében a legtöbbször a munkatársak képzése, az egyetemi hálózatosodás, vállalati együttműködések kerültek említésre a minőségpolitikákban. A minta több, mint 50%-ában említésre került a tudásmegosztás, az innováció, a kutatás befolyásoló hatása, a nemzetközi hallgatók és a hallgatók széleskörű részvétele.

A 26 leggyakoribb ismérv hét kategóriába sorolható, amelyeket pilléreként definiáltunk. A hét pillér a következő:

1. hallgatói elégedettség;
2. kutatási kiválóság,
3. pénzügyi helyzet,
4. emberi erőforrás fejlesztése,
5. együttműködések fejlesztése,
6. technológia fejlesztése,
7. marketing aktivitás.

A hallgatói elégedettséget leginkább a széleskörű részvétel az egyetemi tevékenységekben, a nemzetközi hallgatók jelenléte, a végzetek elhelyezkedése, a tanulási élmény és az új oktatási módszerek alkalmazása jelentették. Azonban az elsődlegesen megjelölt egyetem és a kiscsoportos oktatás, bár megítélésünk szerint jelentős tényezők, mégis mindösszesen néhány intézmény foglalkozott velük.

A kutatási kiválóság az egyetemek számára elsődlegesen az innovációt és a kutatás befolyásoló hatását jelentette. Ugyancsak említésre kerül, de alacsonyabb gyakorisággal a kreativitás és a vállalkozói hajlam összefüggése, valamint a kutatásból származó bevételek fontossága.

A pénzügyi helyzetet a pénzügyi fenntarthatósággal azonosították, amely az intézmények közel felénél kerül említésre.

Az emberi erőforrás fejlesztése során a munkatársak képzése és a tudásmegosztás különösen nagy jelentőséget képviseltek azonban a pszichológiai jóllétre, a külföldi oktatói tapasztalatra, a professzionalizációra, a karrier lehetőségek és az alkalmazottak elégedettségére is nagy hangsúlyt helyeztek.

Az együttműködések fejlesztése esetében látványosan nagy számban jelenik meg az egyetemi hálózatosodás és a vállalati együttműködések. Az intézményi minőségpolitikák mintegy harmadánál kerül előtérbe a kormányzati kapcsolatok fontossága. A technológia fejlesztése alatt az infrastruktúra fejlesztését és a modern technológia használatát értjük.

A kutatás során meglepő eredményt mutat a marketing aktivitás alacsony jelenléte a vizsgált minőségpolitikákban. A marketing aktivitás részeként az egyetemi marketinget és a szervezeti társadalmi felelősségvállalást definiáltuk. A fentieket az 1. táblázat szemlélteti a mellékletben. A vizsgált ismérvek legalább felét (minimum 13-at a 26-ból) összesen hat egyetem minőségpolitikája tartalmazta. Ezek közül négy brit, egy német és egy magyar felsőoktatási intézmény volt.

4. Összefoglalás

A minőségpolitika a szervezetek általános céljait fogalmazza meg. Az egyes minőségirányítási szabványok mindegyike elvárja minőségpolitika, vagy ennek megfelelő dokumentum meglétét. Bár a minőségpolitika tartalmát illetően számos ajánlást adnak a különféle szabványok, az egyes szervezetek saját maguk készítik el minőségpolitikájukat, a szervezet igényeinek és a külső-belső környezetnek megfelelő tartalommal. Kutatásunk célja európai felsőoktatási intézmények minőségpolitikájának elemzése volt, mivel ezen a földrajzi területen használatos az Európai Felsőoktatási Térségben irányadó ESG szerinti minőségirányítás. A kutatás során tartalomelemzési módszertant alkalmaztunk, mely során a felsőoktatási intézmények minőségpolitikáinak tartalmát vizsgáltuk. Mintánk alapja a QS World University Rankings 2018 volt, melyből kiemeltük a legjobb brit, német, osztrák és magyar felsőoktatási intézményeket, így egy 120 elemű mintát kaptunk. A mintát egyesével elemeztük az intézmények honlapján elérhető információk segítségével. Kutatásunk szerint a 120 felsőoktatási intézmény közül 20 esetben elérhető transzparens, jól áttekinthető minőségpolitika. Ezen minőségpolitikák tartalomelemzése során 26 ismerv került meghatározásra, amelyek hét pillér köré csoportosulnak, ezek közül a legtöbb említés összesen 68 az emberi erőforrás fejlesztésével kapcsolatos, ezt követi a hallgatói elégedettség 48 említéssel, majd az együttműködések fejlesztése 34, a kutatási kiválóság 31, a technológia fejlesztése 14, a pénzügyi helyzet 8 és a marketing aktivitás 6 esetben. Az egyes ismérvek közül legtöbb esetben a munkatársak képzését, az egyetemi hálózatosodást és a vállalati együttműködések említették az elemzést minőségpolitikák. Ezeken kívül a minta több, mint felében említésre került a tudásmegosztás, az innováció, a kutatás befolyásoló hatása, a nemzetközi hallgatók és a hallgatók széleskörű részvétele. Az eredmények alapján jól látható, hogy a vizsgált országok felsőoktatási intézményeinek transzparensen elérhető minőségpolitikái milyen területekre koncentrálnak. A kutatás irányt nyújthat a felsőoktatási intézmények számára, a legjobb gyakorlatok alapján megmutathatja azt, hogy a mely elemek jellemzőek a felsőoktatási intézmények minőségpolitikáiban, ezzel segítve új minőségpolitikák megalkotását.

MELLÉKLET

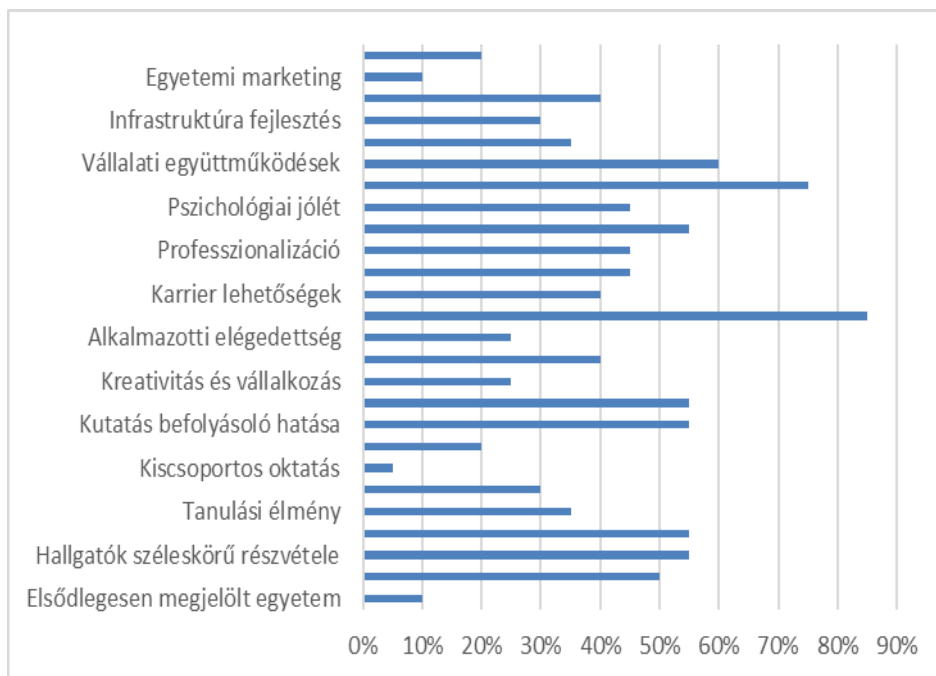
1. táblázat. A hét pillér elemeinek említési gyakorisága

Table 1. The mention frequencies of the 7 pillars' items

Főbb pillérek és az azokat alkotó ismérvek	Előfordulás gyakorisága a minőségpolitika tartalmában
Hallgatói elégedettség	1. pillér - Σ48 említett ismév
Elsődlegesen megjelölt egyetem	2
Végzetek elhelyezkedése	10
Széleskörű részvétel	11
Nemzetközi hallgatók	11
Tanulási élmény	7
Új oktatási módszerek alkalmazása	6
Kiscsoportos oktatás	1
Kutatási kiválóság	2. pillér—Σ31 említett ismév
Kutatásból származó bevétel	4
Kutatás befolyásoló hatása	11
Innováció	11
Kreativitás és vállalkozás	5
Pénzügyi helyzet	3. pillér- Σ8 említett ismév
Fenntarthatóság	8
Emberi erőforrás fejlesztése	4. pillér- Σ68 említett ismév
Alkalmazotti elégedettség	5
Munkatársak képzése	17
Karrier lehetőségek	8
Külföldi oktatók	9
Professzionizáció	9
Tudásmegosztás	11
Pszichológiai jólét	9
Együttműködések fejlesztése	5. pillér – Σ34 említett ismév
Egyetemi hálózatosodás	15
Vállalati együttműködések	12
Kormányzati kapcsolatok	7
Technológia fejlesztése	6. pillér – Σ14 említett ismév
Infrastruktúra fejlesztés	6
Modern technológia használata	8
Marketing aktivitás	7. pillér- Σ6 említett ismév
Egyetemi marketing	2
Vállalati társadalmi felelősségvállalás	4
Összes említés:	209

(Saját szerkesztés)

1. diagram. Ismérvek gyakorisága a 20 intézmény publikált minőségpolitikájában
Diagram 1. The frequencies of the criteria based on the quality policies of 20 institutions



(Saját szerkesztés)

FELHASZNÁLT IRODALOM

Molnárné Stadler Katalin – Tóth Zsuzsanna Eszter – Tunkli Gábor – Vilmányi Márton (2011): Felsőoktatási Minőségi Díj önértékelési útmutató. Oktatókutatató és Fejlesztő Intézet, Budapest

Dézsán Imre (2007): Minősegbiztosítás: A minőségirányítás alapjai. 6. kiadás, Tankönyvmester Kiadó, Budapest,

Erdei János - Tóth Zsuzsanna Eszter (2006): A minőségfejlesztés módszerei. In: Kövesi János - Topár József (szerk): A minőségmenedzsment alapjai. Typotex, Budapest, pp. 113 - 165

ESG (2015): European Standards and Guidelines for Quality Assurance. Brüsszel, Belgium

ISO 9001 (2015): ISO 9001:2015 szabvány. International Organization for Standardization.

Oakland, John (2011): Leadership and policy deployment: The backbone of TQM. Total Quality Management & Business Excellence, 22 évf. 5. szám, pp. 517-534

Kerekes Gábor – Molnárné Stadler Katalin – Orosz Lajos – Pintér Csaba: (2012): Felsőoktatási minőségfejlesztési kézikönyv, Oktatókutatató és Fejlesztő Intézet, Budapest

- Petőcz Mária - Szabó József (2003): Minőségirányítás - Minőségmenedzsment. Harmadik, átdolgozott kiadás, PMS 2000 Mérnöki Társaság, Budapest
- QS Top Universities (2018): QS World University Rankings Letöltve: 2018. május 12. <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2018>
- Maria J. Rosa, Cláudia S. Sarrico and Alberto Amaral (2012). Implementing Quality Management Systems in Higher Education Institutions, Quality Assurance and Management, Prof. Mehmet Savsar (Ed.), InTech, pp. 7 -143, Letöltve 2018. június 2: <http://www.intechopen.com/books/quality-assurance-andmanagement/implementing-quality-management-systems-in-higher-education-institutions>
- Schmuck Roland (2010): A minőségirányítás alapjai. Comenius Kiadó, Pécs
- Topár József (2006a): Az ISO 9000-es szabványrendszer szerinti minőségmenedzsment. In: Kövesi János - Topár József (szerk): A minőségmenedzsment alapjai. Typotex, Budapest, pp 29 - 49
- Topár József (2006b): A minőségmenedzsment-rendszerek fejlesztése. In: Kövesi János - Topár József (szerk): A minőségmenedzsment alapjai. Typotex, Budapest, pp 209 - 228